

Encuesta Regional de Riesgos 2022 de PwC Interaméricas

Cómo gestionar tus riesgos en un mundo disruptivo



Vistazo Global: Aprovechar la oportunidad a través de las capacidades estratégicas de la gestión de riesgos



El mundo de hoy, es diferente al de hace dos años y también lo es el entorno de riesgos en el que operan las empresas. Los cambios han sido rápidos y disruptivos

Un buen ejemplo ha sido la pandemia, que ha impactado el mercado laboral, la lucha por el talento y las cadenas de suministro, entre otros aspectos. Según nuestra **13ª Encuesta Anual de CEO de PwC Interaméricas**, la ciberseguridad se ha convertido en una de las principales amenazas para las empresas y los ataques de *ransomware* son cada vez más frecuentes y sofisticados. La **volatilidad del actual entorno geopolítico** está alimentando todavía más los riesgos cibernéticos.

La situación generada por la invasión rusa de Ucrania también se está traduciendo en **problemas de aprovisionamiento y el aumento de los costes de las materias primas** está alimentando los problemas en las cadenas de suministro de las empresas, que tienen que hacer frente a los riesgos relacionados con sus proveedores y con otros actores, complicando aún más el panorama. Además, los clientes, inversores y otros grupos de interés están centrado su atención en las **cuestiones medioambientales, sociales y de gobierno (ESG)**, especialmente, después de la reciente iniciativa de información sobre el cambio climático propuesta por la SEC, el órgano regulador y supervisor de los mercados en EE.UU.

En este entorno empresarial turbulento, muchos ejecutivos se ven en la necesidad de revisar y adaptar sus estrategias y modelos operativos a un ritmo acelerado.

Muchos directivos se están viendo obligados a revisar y modificar sus estrategias y modelos operativos a gran velocidad. Son conscientes de que **para aprovechar las oportunidades de negocio y prevenir cualquier tipo de crisis es necesario actuar con rapidez**.

La gestión de riesgos de las organizaciones y las capacidades de resiliencia deben adaptarse rápidamente para respaldar la agilidad empresarial y contribuir con un entendimiento proactivo, sólido y oportuno para la toma de decisiones. En un entorno donde el cambio es constante, las capacidades sólidas de riesgo y resiliencia pueden proporcionar una ventaja.

Nuestra Encuesta Regional de Riesgos 2022 destaca cinco acciones clave que las empresas deberían tener en cuenta para potenciar sus capacidades de gestión de riesgos.

Principales riesgos para el crecimiento de los ingresos

- 1 **Mercado**
- 2 **Modelo de Negocio y Operativo**
- 3 **Ciberamenazas**
- 4 **Cambios Externos**
- 5 **Geopolítica**

Fuente: PwC, 2022 Global Risk Survey.



Vistazo Global: Participe temprano y obtenga información sobre sus riesgos para el momento de las decisiones

La gestión de riesgos resulta de gran utilidad para los miembros del Consejo de Administración y para los directivos de las empresas cuando está integrada en los procesos de planificación estratégica y de toma de decisiones.

La forma de gestionar los riesgos debe adaptarse para que la información y el análisis en tiempo real puedan servir de apoyo para la toma de decisiones. Esto implica que las capacidades de gestión de riesgos dentro de las empresas deben ser ágiles para reflejar el perfil de riesgo cambiante de la organización. De hecho, la Encuesta Global revela la importancia de esta situación: **ocho de cada diez directivos entrevistados afirman que mantenerse al día con la velocidad de la transformación digital es un reto importante para la gestión de riesgos.**

Las empresas que más han destacado en los dos últimos años no se han limitado solo a gestionar sus riesgos. Los han afrontado, además, con confianza y dinamismo. Han puesto en marcha los recursos convenientes para poder tomar decisiones informadas en el momento adecuado. **Un buen análisis y la elaboración de modelos de riesgo** es un componente clave de la gestión proactiva de los riesgos, al igual que la inclusión de estas capacidades desde el inicio de los nuevos proyectos e iniciativas estratégicas. En la actualidad, menos del 40% de los directivos de las empresas están aprovechando las ventajas que suponen consultar a los profesionales especializados en riesgos en las primeras fases de sus proyectos.

Algunas consideraciones clave para gestionar los riesgos desde el primer momento de la toma de decisiones:

- Integrar la gestión de riesgos en la planificación estratégica, en los procesos de toma de decisiones y en las iniciativas de transformación a gran escala.
- Reunir distintas percepciones del riesgo y contar con un área de especialistas en la materia para estar al tanto de los riesgos clave y contar con los análisis correspondientes.
- Llevar a cabo una planificación de escenarios y crear modelos para abordar los principales riesgos del negocio.

79%

Afirma que mantenerse al día con la velocidad de la transformación digital es un reto importante para la gestión de riesgos.

39%

De los directivos encuestados afirma estar tomando mejores decisiones y logrando resultados sostenidos en el tiempo al consultar con los profesionales de riesgos desde el principio.

70%

Prioriza la diversidad en los equipos de riesgos de sus empresas.

Fuente: PwC, 2022 Global Risk Survey.



Vistazo Global: Duplica tus esfuerzos en los riesgos más relevantes

La gestión del talento, los problemas en las cadenas de suministros, el cumplimiento normativo, las ciberamenazas, alcanzar los objetivos en materia ESG... Es más que probable que alguno o todos estos grandes riesgos estén afectando a tu empresa, independientemente del sector de actividad en el que se encuentre

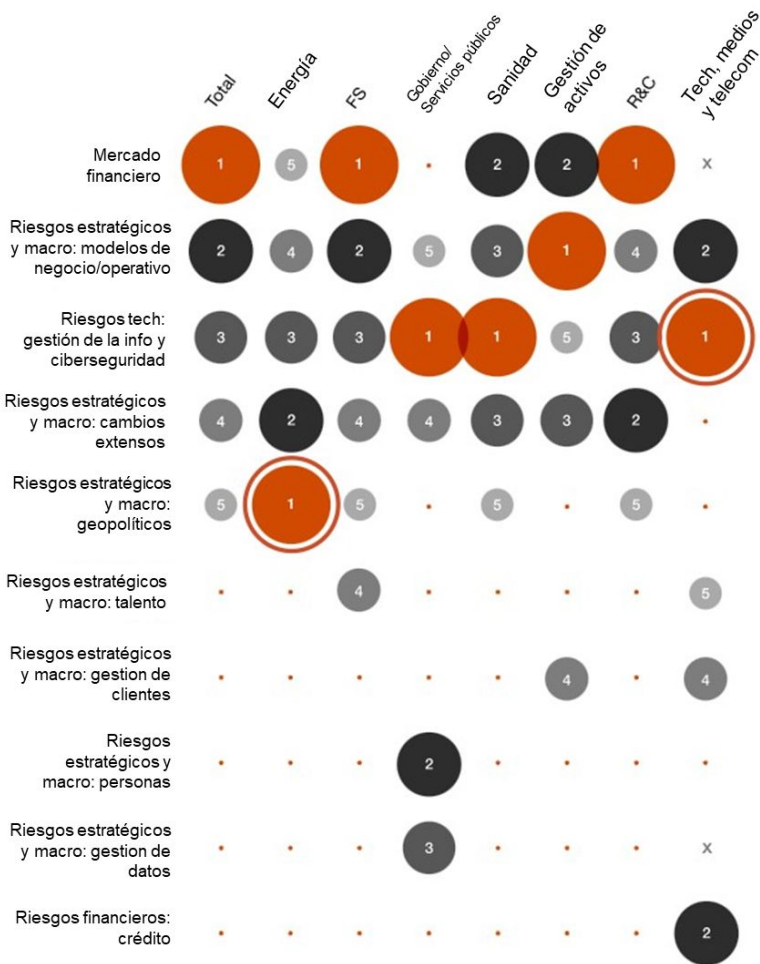
Algunos riesgos prioritarios tienen la característica de estar estrechamente relacionados entre ellos, lo que significa que pueden impactar a los demás y provocar efectos en cadena de gran alcance. Por ejemplo, **una brecha de seguridad en los sistemas es muy posible que acabe por desencadenar otro tipo de riesgos** como los financieros, los operacionales o los reputacionales.

Las capacidades de gestión de riesgos deben ir más allá del análisis tradicional y hacer un estudio, en profundidad, de estas amenazas prioritarias que, además, evolucionan y cambian rápidamente. Este análisis debe incluir los desencadenantes y las señales de riesgo y debe ayudar a los gestores a comprender su interdependencia y a definir el perfil de riesgos de la organización.

Pero no todos los riesgos pueden mitigarse o evitarse por completo. Por eso, es importante también desarrollar y reforzar la capacidad de resistencia de la empresa y desarrollar planes sólidos de continuidad del negocio y de respuesta a las crisis.

Consideraciones clave para duplicar los esfuerzos en los riesgos más importantes:

- Realiza una evaluación de la interconectividad de los riesgos empresariales clave.
- Desarrolla y pon en práctica planes sólidos de continuidad de la actividad y de respuesta a las crisis.





Interaméricas: Un vistazo a nuestra región

En el primer semestre de 2022, **PwC Interamérica** (Centroamérica, Panamá y República Dominicana) realizó un estudio similar al realizado a nivel Global, donde los principales ejecutivos de riesgos, auditoría, compliance y de negocio nos compartieron su sentir sobre la gestión de riesgos en la región. A continuación presentamos las principales similitudes con las tendencias de las respuestas de la Encuesta Global y las características propias de nuestra localidad.

En nuestra región las preocupaciones sobre leyes y regulaciones relacionadas a Ciberseguridad, regulación de precios y protección de datos el 56% de los encuestados indicó que son áreas que les preocupan.

Las áreas de soborno y corrupción y de regulación contra monopolios preocupan en menor cantidad con resultados de 37% y 33% respectivamente.

71% Afirma que le preocupan las leyes y regulaciones específicas de la industria a la que pertenecen.

82% De los directivos encuestados afirma que la estructura de gestión de riesgos permite participar en decisiones clave que afectan el perfil de riesgo de la empresa.

Determinar el perfil de riesgo de una empresa es una herramienta fundamental para ayudar a los directivos a saber hasta dónde pueden llegar en la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento. Esto significa dibujar los límites que la Junta Directiva impone a sus ejecutivos en tomar decisiones y en la puesta en marcha de sus estrategias. Si una oportunidad de negocio implica más riesgo del que la empresa está dispuesta a asumir, quizás sea necesario revisar su perfil de riesgo y merece la pena arriesgar más a cambio de un mayor retorno.

La cultura del riesgo también tiene un papel importante a la hora de sacar provecho de las oportunidades. Una filosofía del cumplimiento demasiado estricta en la empresa puede ahuyentar la innovación, mientras que otra, demasiado débil, puede dañar la marca y la reputación. Así, **una cultura de riesgo eficaz** ayuda a los directivos a comprender cuál es el perfil de riesgo de la compañía, sin embargo en nuestra región solo el 23% considera importante definir el perfil de riesgo de la Compañía, lo cual implica que aún se debe trabajar en darle credibilidad y crear cultura a los procesos de gestión de riesgos y así fortalecer lo que ha sido un éxito en muchas organizaciones: alinear la estrategia del negocio con el perfil de riesgos.

23% Se está aprovechando de las ventajas que supone definir el perfil de riesgo de su compañía.

45% Está invirtiendo en generar una cultura del riesgo dentro de la empresa.

Fuente: Encuesta Regional de Riesgos 2022 de PwC Interaméricas.

Fuente: Encuesta Regional de Riesgos 2022 de PwC Interaméricas.



Interaméricas: Toma mejores decisiones con la tecnología adecuada

Con la creciente complejidad e interdependencias de los riesgos, se necesita información más oportuna y relevante para poder tomar decisiones de negocio.

Muchas compañías no disponen de un lenguaje de riesgos común que les permita gestionarlos de forma eficiente. A menudo, se ponen en marcha procesos y sistemas de riesgo sin sentido, que hacen difícil tener una visión común y consolidada de los riesgos. Las empresas necesitan **invertir en procesos y en sistemas para conseguir un enfoque estandarizado y consistente en la gestión de riesgos**.

Aunque a nivel global existe un plan de aumento de inversión en tecnologías alrededor de un 65%, en nuestra región esto representa solamente una intención del 26%. Resaltando que únicamente el 29% aumentará el presupuesto sobre plataformas para la gestión de riesgos contra el 52% que no cambiará su presupuesto en ese rubro.

Consideraciones clave para facilitar la toma de decisiones orientadas a la gestión de riesgo con la puesta en marcha de sistemas y procedimientos:

- Emplear una plataforma tecnológica que soporte la función de gobierno, riesgos y cumplimiento para contar con un enfoque coherente en la gestión de riesgos y disponer de una fuente única de información.
- Crear vínculos entre las diferentes áreas de la empresa para definir de forma clara las funciones y responsabilidades vinculadas a las actividades de riesgo.
- Determinar conjuntamente, entre los negocios y la función de riesgos, el tipo de *reporting* y los datos que serán necesarios para una gestión de riesgos óptima.

En nuestra región, aunque solo el 26% indicó que se está invirtiendo en tecnología, personas y procesos, el 54% indicó que van camino a ese objetivo.

Lo anterior sólo será alcanzable aumentando la inversión en mejorar las capacidades digitales y tecnológicas de los profesionales en la función de riesgo, lo cual resalta el sentir regional sobre que la transformación digital requiere un cambio significativo en la gestión de riesgos.

La áreas donde se tiene previsto aumentar el presupuesto, y resaltando aumentos importante es en el análisis de datos (61%), automatización de procesos (67%) y en informes y visualización (63%)

26%

Está actualmente invirtiendo en tecnología, personas y procesos..

54%

Contempla aumentar la inversión para mejorar las capacidades digitales y tecnológicas de los profesionales que trabajan en la función de riesgo.

40%

No modificará su presupuesto en tecnologías aplicadas a la gestión de riesgos.

73%

Considera que la transformación digital requiere un cambio significativo en la gestión de riesgos

Fuente: Encuesta Regional de Riesgos 2022 de PwC Interaméricas.

Global: El retorno de contar con una gestión estratégica del riesgo

En un ambiente empresarial definido por la volatilidad y cargado de riesgos interconectados, la gestión de riesgos debe ser un reto de equipo. Es comprensible que **la titularidad de los riesgos se reparta cada vez más** entre las distintas partes dentro de la compañía, pero todas ellas deben trabajar juntas y de forma coordinada.

Nuestra encuesta revela que, aquellas empresas que desarrollan una capacidad de gestión de riesgos estratégica, cuentan con resultados mejores y la confianza de la alta dirección en la función de riesgos se dispara. También, tienen cinco veces más probabilidades de generar confianza en los grupos de interés y de mejorar la resiliencia. Además, cuentan con casi el doble de probabilidades de conseguir un crecimiento de los ingresos del 11%.

El Top 10% de los encuestados, los que se están dando cuenta de los beneficios de las prácticas estratégicas de gestión de riesgos, esperan un crecimiento de ingresos más rápido y mejores resultados.

5X

más confianza en la capacidad de sus organizaciones para entregar todos los resultados

Casi

2X

Probable que anticipe el crecimiento de los ingresos por 11% o más

Fuente: PwC, 2022 Global Risk Survey.





pwc.com/interamericas

© 2016 - 2022 PwC. Todos los derechos reservados. No se permite la distribución adicional sin autorización de PwC. "PwC" hace referencia a la red de firmas miembros de PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) o, según cada caso concreto, a firmas miembros individuales de la red PwC. Cada firma miembro es una entidad jurídica independiente y no actúa como agente de PwCIL ni de ninguna otra firma miembro. PwCIL no presta servicios a clientes. PwCIL no se responsabiliza ni responde de los actos u omisiones de ninguna de sus firmas miembros, ni del contenido profesional de sus trabajos ni puede vincularlas u obligarlas en forma alguna. De igual manera, ninguna de las firmas miembro son responsables por los actos u omisiones del resto de las firmas miembros ni del contenido profesional de sus trabajos, ni pueden vincular u obligar ni a dichas firmas miembros ni a PwCIL en forma alguna.